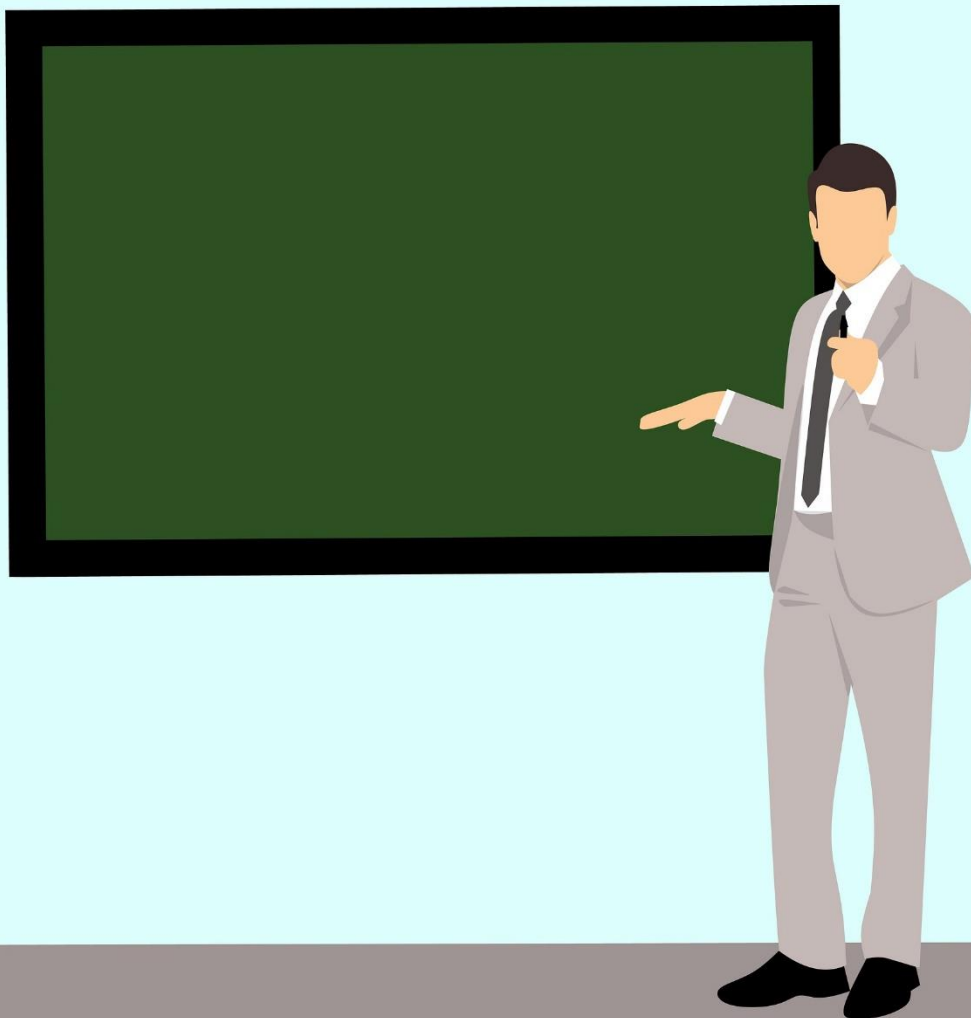


Sallamari Tyni

# Onnistunut perehdyttämisprosessi



Tradenomi

Liiketalouden koulutus

Kevät 2018



KAJAANIN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Tiivistelmä

**Tekijä:** Tyni Sallamari

**Työn nimi:** Onnistunut perehdytysprosessi

**Tutkintonimike:** Tradenomi (AMK), liiketalouden koulutusohjelma

**Asiasanat:** perehdyttäminen, perehdyttäjä, opas

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää KS-Talotekniikka Oy: n perehdyttämisprosessia. Tavoitteena oli laatia perehdyttäjälle opas prosessin tueksi, sekä Tervetuloa taloon -opas uudelle työntekijälle. Oppaiden avulla pyrittiin kehittämään uuden työntekijän perehdyttämisprosessia molempien osapuolien näkökulmasta. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona KS-Talotekniikka Oy:lle.

Työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, jonka tavoitteena oli kehittää toimeksiantajayrityksen toimintaa perehdyttämisen osalta. Perehdyttämisellä on merkittävät vaikutukset työntekijöiden hyvinvointiin ja motivaatioon, jotka taas ovat suoraan kytköksissä siihen, miten hyvin yritys kykenee tuottamaan ja myymään palveluitaan. Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin onnistuneen perehdyttämisen ominaispiirteisiin, perehdyttämistä ohjaavaan lainsäädäntöön sekä perehdyttämisprosessin vaiheisiin ja sisältöön kirjallisuuden, artikkelien ja tutkimusten pohjalta. Lisäksi selvitettiin hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia sekä sitä, miten perehdytettävän oma asenne vaikuttaa perehdytyksen onnistumiseen.

Opinnäytetyön tuotoksena tehtiin kaksi opasta toimeksiantajalle. Onnistunut perehdyttämisprosessi – opas perehdyttäjälle, sekä Tervetuloa taloon – Uuden työntekijän opas. Perehdyttämisen onnistuminen on todennäköisempää, kun se toteutetaan valmista runkoa mukaillen, ja molemmat osapuolet seuraavat prosessin etenemistä. Oppaat luotiin sellaisiksi, että ne on mahdollista sisällyttää toimeksiantajan uuteen sähköiseen toiminnanohjausjärjestelmään, mutta niitä pystytään käyttämään myös paperisina versioina.

## **Abstract**

**Author(s):** Tyni Sallamari

**Title of the Publication:** Developing a Successful Familiarization Process

**Degree Title:** Bachelor of Business Administration

**Keywords:** introduction, instructor, guide, familiarization

The purpose of this thesis was to develop the familiarization process of KS-Talotekniikka Oy. The objective was to prepare a guide for the instructor to support the process, and a Welcome to House guide for the new employee. The aim with the two guides was to develop the familiarization process of a new employee from both parties' point of view. The thesis was commissioned by KS-Talotekniikka Oy.

The work was carried out as a functional thesis aimed at developing the activities of the client company with regard to familiarization. Familiarization has a significant impact on employee well-being and motivation, which are in direct relation to how well the company is able to produce and sell its services. The theoretical part of the thesis focus on the characteristics of successful familiarization, legislation governing familiarization and the stages and contents of the familiarization process based on literature, articles and research. In addition, the characteristics of a good instructor were examined as well as how the attitudes of the person being familiarized influenced the success of familiarization.

As a result of the thesis, two guides were made for the client. A Successful Familiarization Process – a guide for the instructor, and Welcome to the House – A new Employee Guide. Familiarization is more likely to succeed when it is done by adapting to a well-prepared frame, and both parties follow the progress of the process. The guides were created in such a form that they can be included in the new ERP system but can also be used as a paper version.

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Mitä perehdyttäminen on? .....	2
2.1	Perehdyttämisen vaikutukset .....	2
2.2	Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö .....	4
2.3	Perehdyttämisen hyödyt ja tavoitteet .....	6
3	Onnistunut perehdyttämisprosessi .....	8
3.1	Perehdyttäminen prosessina .....	8
3.2	Perehdyttämisprosessin vaiheet .....	9
3.3	Perehdyttämisprosessin sisältö .....	12
4	Perehdyttäjän ja perehdytettävän roolit oppimisprosessissa.....	14
4.1	Millainen on hyvä perehdyttäjä? .....	14
4.2	Uuden työntekijän oman asenteen merkitys .....	17
5	Perehdyttämismateriaalien luominen KS-Talotekniikka Oy:lle .....	20
5.1	Toimeksiantaja KS-Talotekniikka Oy.....	20
5.2	Lähtötilanne .....	20
5.3	Perehdyttämismateriaalien suunnittelu .....	21
5.4	Oppaiden sisältö ja rakenne .....	22
5.4.1	Onnistunut perehdytysprosessi – Opas perehdyttäjälle.....	22
5.4.2	Tervetuloa taloon! Opas uudelle työntekijälle .....	24
5.5	Viimeistelyvaihe.....	27
6	Pohdinta .....	28
	LÄHTEET .....	31

## Liitteet

## 1 Johdanto

Perehdyttäminen on tärkeä osa uuden työsuhteen aloittamista. Se auttaa tulokasta pääsemään osaksi työyhteisöä, sitoutumaan työnantajaansa ja oppimaan uuteen työhönsä liittyvät tärkeät asiat tehokkaasti. Perehdyttämisen tarkoituksena on saada uuden työntekijän työpanos tuottamaan mahdollisimman nopeasti tulosta yritykselle, ja huonosti hoidettu perehdytysprosessi voi johtaa siihen, että yrityksen investointi uuteen työntekijään menee hukkaan.

Uusien työntekijöiden vastaanottaminen, perehdyttäminen ja työnopastus ovat mielenkiintoisia ja moniulotteisia aiheita. Liian moni yritys yhä tänäkin päivänä aliarvioi perehdytysprosessin merkityksen, eikä siihen panosteta riittävästi. Sen lisäksi, että perehdyttäminen tehostaa uuden työn oppimista ja sitouttaa tulokasta yritykseen, se myös tukee hyvän työmotivaation kehittymistä ja työntekijän itsetuntoa sekä oman työn arvostusta. Hyvällä perehdyttämällä voidaan ennaltaehkäistä turhaa stressiä ja loppuun palamisia sekä välttää osaamattomuudesta johtuvia onnettomuuksia ja vaaratilanteita.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajayrityksen perehdyttämisprosessia oheismateriaalien avulla. Työssä kehitettiin perehdyttämisoppaat sekä perehdyttäjälle että uudelle työntekijälle, sillä niille oli merkittävä tarve toimeksiantajayrityksessä. Yrityksessä ei ollut alun perin minkäänlaista perehdyttämissuunnitelmaa, joten oppaat luotiin sellaiseen muotoon, jotta ne toimivat myös runkona perehdytysprosessille. Nämä oheismateriaalit helpottavat sekä perehdyttäjän työtä, että uuden työntekijän oppimista.

Teoreettisena viitekehyksenä työlle oli alan kirjallisuus sekä aiheesta tehdyt tutkimukset. Työssä tarkasteltiin erityisesti sitä, mitkä koetaan onnistuneen perehdyttämisen ominaispiirteiksi, ja mitä riittävän kattavaan perehdyttämisprosessiin sisältyy. Olennaista onnistuneen perehdyttämisen kannalta on myös sekä perehdyttäjän, että perehdytettävän oma asenne ja tapa suhtautua oppimisprosessiin. Koska oheismateriaalit laadittiin molemmille osapuolille, oli tärkeää syventyä perehdyttämiseen molempien näkökulmasta.

## 2 Mitä perehdyttäminen on?

Yksi merkityksellisimmistä asioista, joita onnistuneen työsuhteen eteen voi tehdä, on hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys. Jotta perehdytys onnistuisi hyvin, ja kaikki olennaiset asiat tulisi käytyä läpi, on organisaatiolla oltava ohjelmarunko, jonka mukaan prosessi suoritetaan. Perehdyttämisellä tarkoitetaan sellaisia toimenpiteitä, joiden kautta uusi työntekijä oppii tuntemaan uuden työnsä, ja odotukset joita hänelle on asetettu, työhönsä kuuluvat ihmiset sekä uuden työpaikkansa toiminta-ajatuksineen, visioineen, arvoineen ja liikeideoineen (Kauhanen 2012).

Työn tekeminen on aina ollut, ja tulee aina olemaan, merkittävä osa elämäämme. Uutta työtä aloitettaessa siihen on tarve saada opastusta tavalla tai toisella, ja nykyaikana uuden työntekijän on ymmärrettävä yhä paremmin myös se, miksi organisaatio on olemassa, ja miten se toimii. Tämän seurauksena perehdyttäminen on viimeisten vuosien aikana tullut jatkuvasti monimuotoisemmaksi ja laajemmaksi. Vaikka perehdyttäminen tuntuukin käsitteenä melko yksiselitteiseltä, sen tarkempi sisältö muuttuu jatkuvasti, ja merkitsee eri organisaatioissa eri asioita. (Kupias & Peltola 2009, 13 - 17.)

Perehdyttäminen voidaan suorittaa perusrunkoa mukaillen, mutta kokonaisuus suunnitellaan ja toteutetaan kuitenkin aina tarpeen ja tilanteen mukaan. Vaikka uusi työntekijä voi-kin oppia melko nopeasti työhönsä liittyvät perusasiat, kaiken sisäistäminen ja todellinen työn oppiminen vie enemmän aikaa. Ammattitaitoiseltakin ihmiseltä tämä voi viedä useita viikkoja, jopa kuukausia. Työyhteisöön perehdyttämiseen ja yritykseen tutustumiseen sisältyy paljon tärkeitä asioita aina yrityksen yleiskuvasta ja toiminnan tarkoituksesta arvoihin ja toimintatapoihin. (Kangas 2008, 2.)

### 2.1 Perehdyttämisen vaikutukset

Perehdyttämisellä on vaikutuksia lukuisiin erilaisiin asioihin ja osa-alueisiin liike-elämässä. Usein näitä kaikkia ei tiedosteta, tai haluta tiedostaa, ja sen seurauksena perehdytyksestä huolehtiminen laiminlyödään. Jos perehdytyksen vaikutukset olisivat kaikilla yritysjohtajilla tiedossa, siihen kiinnitettäisiin luultavasti paljon enemmän huomiota ja sen onnistuminen olisi tärkeää kaikille organisaatiossa.

Kun perehdyttäminen on hoidettu hyvin, se luo vahvan pohjan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Uusi työntekijä saa perehdyttämisen kautta monenlaista tietoa ja oppii runsaasti

uusia taitoja, joita hän tarvitsee uutta työtä aloittaessaan. Luonnollista on, että mitä nopeammin tulokas oppii uudet asiat, sitä nopeammin hän pystyy hoitamaan työnsä itsenäisesti ilman muiden apua. Kun perehdyttäminen on hoidettu hyvin, eikä uuden työntekijän tarvitse oppia asioita virheiden kautta, säästyy runsaasti aikaa ja kustannuksia. Onnistuminen taas vaikuttaa suoraan perehdytettävänä mielialaan, työmotivaatioon sekä jaksamiseen. (Kangas 2008, 4.)

Useimmat työtapaturmat ja onnettomuudet tapahtuvat uutta työtä aloitteleville työntekijöille, sillä vasta aloittaneelta henkilöltä puuttuu työskentelyyn liittyviä perustaitoja ja -tietoja. Vaikka tulokas olisikin ammattitaitoinen, hän ei välttämättä tunne tarpeeksi hyvin uuden työpaikkansa riskitekijöitä ja vaaran paikkoja. Kun uusi työntekijä perehdytetään huolellisesti, eikä uutta tulokasta laiteta heti työskentelemään yksin, välttyään lukuisilta tapaturmilta ja läheltä piti -tilanteilta. Tapaturmat ja niiden selvittäminen voivat kustantaa yritykselle huomattavan suuria summia, puhumattakaan lisääntyneistä poissaoloista ja henkilöstön vaihtumisesta. (Kangas 2008, 4 - 5.)

Hyvin hoidettu perehdyttäminen tuo suoria säästöjä yritykselle, sillä hyvä laatu ei ole kallista, mutta huono sen sijaan maksaa paljon. Kun perehdyttäminen hoidetaan ennalta sovitulla tavalla, ylimääräisiltä kustannuksilta voidaan välttyä. Huonosta työnohjauksesta sekä puutteellisista tiedoista ja taidoista johtuvat virheet ja niiden korjaaminen, sekaanukset sekä turha hävikki aiheuttavat merkittäviä kulueriä yritykselle, ja aivan turhaan. Puutteellisesti perehdytetty työntekijä voi pahimmillaan myös osaamattomuutensa ja tietämättömyytensä takia aiheuttaa myös asiakassuhteiden katkeamista ja huonontaa yrityksen mainetta. (Kangas 2008, 5.)

Perehdyttäminen vaikuttaa suoraan myös työntekijän työmotivaatioon, joka taas on avain tulokselliseen ja tuottavaan työhön. Huono vastaanotto ja puutteellinen perehdyttäminen saavat helposti uuden työntekijän kokemaan olonsa turhaksi ja arvottomaksi, ja hänelle välittyy yrityksestä välinpitämätön kuva. Jo pelkästään uuden tulokkaan saama ensivaikutelma yrityksestä voi vaikuttaa merkittävästi siihen, minkälainen motivaatio perehdytettävällä on uusien asioiden oppimiseen. Se, että yritys näyttää arvostavansa työntekijää, huolehtii tästä ja antaa mahdollisuuden kokea onnistumisen tunteita, sitouttaa työntekijää yritykseen ja tuo motivaatiota tehdä parhaansa työnantajan hyväksi.

Uusi, motivoitunut työntekijä voi tuoda yritykseen paljon uusia ideoita, ajatuksia ja kehitysehdotuksia. Jos tulijan motivaatio hajotetaan heti alussa, henkilöltä ei luultavasti tulevaisuudessa kannata odottaa menestystä tuovia, uusia ideoita. (Helsilä 2009, 50.) Hyvän

motivaation omaava työntekijä haluaa tehdä työnsä mahdollisimman laadukkaasti, ja kovankin paineen alla voi syntyä loistavia tuloksia. Motivoituneet ihmiset voivat saada aikaan uskomattomia suorituksia. Ilman motivaatiota taas yksinkertaisimmatkin tehtävät voivat vaikuttaa ylivoimaisilta, työntekijä ei kykene työskentelemään osaamistaan vastaavalla tasolla eikä näin ollen ole kannattava investointi yritykselle. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 34.)

Se, miten perehdyttäminen on hoidettu, vaikuttaa suoraan myös yrityksen imagoon ja siihen, minkälainen mielikuva ihmisillä on yrityksestä. Ihmisten kokemukset leviävät nopeasti, ja kaikki puheet vaikuttavat yrityksen maineeseen. Esimerkiksi työssä oppijoiden, harjoittelijoiden ja kesätyöntekijöiden kokemukset vaikuttavat suoraan siihen, minkälaisiksi heidän kotiväkensä yrityksen mieltävät, ja kuinka paljon opiskelijat jatkossa ovat kiinnostuneita yrityksen tarjoamista töistä. (Kangas 2008, 5.) Perehdyttämisen toteutus erottaa hyvät ja vähemmän hyvät yritykset toisistaan. Sana siitä, miten yritys suhtautuu uusiin työntekijöihinsä, leviää myös alan ammattilaisten keskuudessa, ja huonomaineisen yrityksen voi olla hankalaa saada palkattua uutta, pätevää työvoimaa. Kokemusten lisäksi huolimattoman perehdyttämisen aiheuttamat virheet vähentävät suoraan asiakastyytyväisyyttä, jotka taas lisäävät huonoja kokemuksia ja kasvattavat riskiä yrityskuvan huonontumiseen. Yleisesti tiedetään, että tieto laatuvirheistä liikkuu paljon herkemmin kuin hyvästä palvelusta, joten pahimmillaan turhat virheet voivat aiheuttaa suuriakin haittoja ja herättää negatiivista huomiota (Kjelin & Kuusisto 2003, 21).

## 2.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

Sekä työnteko, että sen oppiminen ovat molemmat erityisesti huomioitu laissa. Monet suorat viittaukset ja määräykset ohjaavat perehdyttämistä, ja tämä lainsäädäntö on yleensä niin sanottua pakottavaa oikeutta. On kuitenkin olemassa asioita, joiden osalta työntekijöiden oikeuksia voidaan heikentää, mutta niistä on erikseen mainittu, eikä useimpien asetusten kohdalla ole tällaista mahdollisuutta. Lainsäädännön noudattaminen on kaikille yrityksille välttämätöntä, ja siksi ne tuleekin tuntea hyvin. Lisäksi monella alalla on solmittu työehtosopimukset, jotka täydentävät työlainsäädäntöä. (Kupias & Peltola 2009, 20 - 21.)



## Työsopimuslaki

Työsopimuslain mukaan työnantajan velvollisuus on huolehtia, että työntekijä voi suoriutua työstään yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Laissa on asetettu vaatimus myös työnantajalle, jossa sanotaan että ”työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi”. (Työsopimuslaki, 2. luku, 1-3§)

Vaikka edellä mainittuja asioita pidetäänkin usein itsestäänselvyytenä, pyrkimys hyvään jää kuitenkin usein kiireiden, poissaolojen sekä työpaineiden jalkoihin. Tästä seuraa usein se, että uusi työntekijä joutuu valmistautumatta ja ilman opastusta uusien haasteiden ja tehtävien eteen. Tällainen toiminta on haitallista sekä työnantajalle että työntekijälle, sillä oppiminen muuttuu helposti virheiden korjaamiseksi ja työn suorittaminen selviytymiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

## Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan velvollisuus on huolehtia, että ”työnteke on turvallista, eikä työntekijöiden terveys vaarannu” (Työturvallisuuslaki, 2. luku, 8§). Tällä tarkoitetaan sitä, että työntekijälle on kerrottava riittävän kattavasti työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä, eli esimerkiksi koneista, laitteista tai asiakkaista. Myös työergonomiasta huolehtiminen kuuluu työturvallisuuteen. Tavoitteena on, että kokenut työntekijä tuntee oikeanlaiset työskentelytavat sekä työpaikan tavanomaiset vaara- ja haittatekijät. Tarvittavaan ohjauksen ja opastuksen määrään ja laatuun vaikuttaa aina työntekijän aikaisempi ammatillinen osaaminen, kokemus ja koulutus. (Kupias & Peltola 2009, 23.)

## Laki yhteistoiminnasta yrityksissä

YT-laki määrittelee laajasti työnantajan ja työntekijän yhteistoimintaa sekä sen muotoja koskevan lainsäädännön. Laissa määrätään neuvottelemaan työntekijöiden kanssa monista eri asioista, muun muassa silloin kun on tapahtumassa muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä, jotka vaikuttavat henkilöstön asemaan. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä, 334/2007, 6. luku, 33§).

Lain tavoitteena on, että tärkeä viestintä, kuten yleinen vuorovaikutus ja tiedottaminen toteutuisivat työpaikalla sujuvasti. Työntekijöiden on oltava tietoisia siitä, miten heidän tulevat työkaverinsa tai heidät itsensä työtehtävien vaihtuessa koulutetaan ja opastetaan. Tämä koskee myös sellaisia tilanteita, joissa työmenetelmiin tulee muutoksia tai ne kehittyvät. (Kupias & Peltola 2009, 25 - 26.)

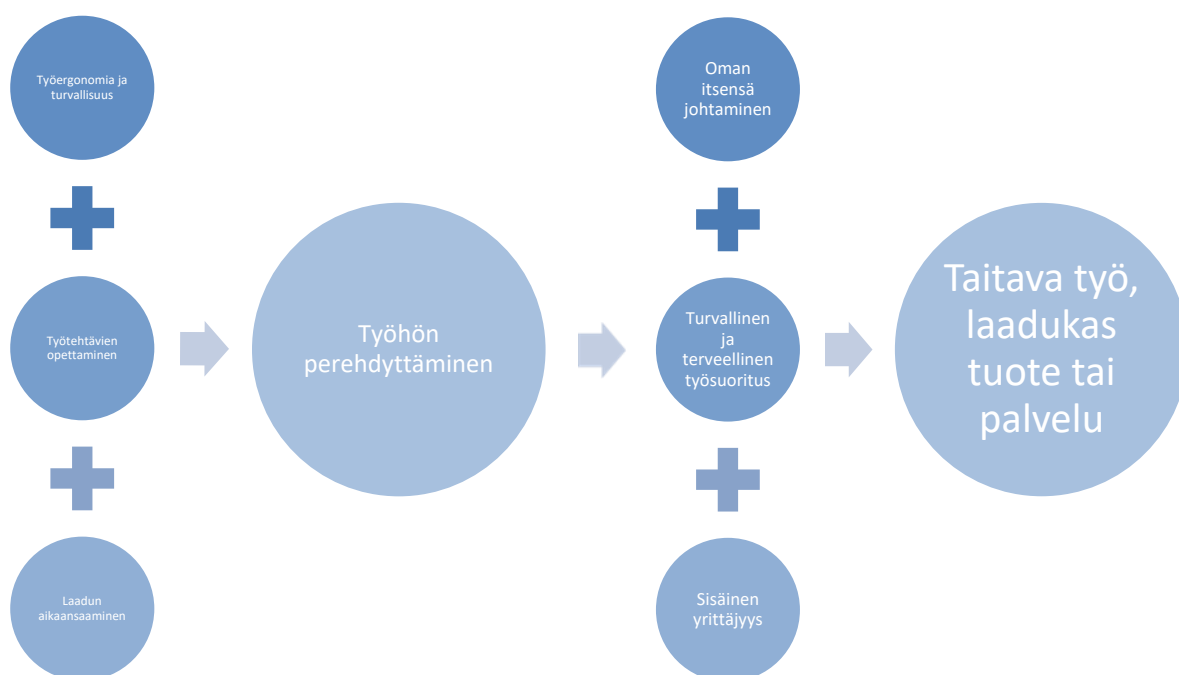
## 2.3 Perehdyttämisen hyödyt ja tavoitteet

Jokainen uusi työntekijä, sekä määräaikaiseen että vakituiseen työsuhteeseen tuleva, kannattaa perehdyttää huolellisesti. Perehdyttäminen on suositeltavaa myös silloin, kun henkilö siirtyy yrityksen sisällä uusiin työtehtäviin. Perehdyttämisprosessilla on suuri merkitys työntekijän tulevaisuuden kannalta, sillä mitä paremmin se onnistuu, sitä pidemmälle opitut asiat kantavat. Perehdyttämistä voidaan verrata ponnistukseen hyppyrin laelta; hyppääjä tarvitsee hyvän valmentajan, varusteet sekä suosiolliset sääolosuhteet, mutta suoritus ei onnistu, jos urheilija ei itse ole valppaana. Tällä tarkoitetaan sitä, että onnistuneessa perehdytyksessä on huomattavasti merkitystä myös perehdytettävän omalla asenteella, motivaatiolla ja yrittämisellä. Yhtäkään hyvää syytä jättää uusi työntekijä perehdyttämättä ei ole. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2017, 161 - 162.)

On yleistä, että uuden työntekijät jollakin tavalla perehdytetään, mutta iso osa mahdollisuuksista jätetään kuitenkin hyödyntämättä. Lyhyesti voidaan kiteyttää, että jos yritys suorittaa perehdytyksen parissa päivässä, se ikään kuin heittää investointinsa osaamista hukkaan, eikä näin ollen voi saada siitä niin hyvää tuottoa, kuin todellisuudessa olisi mahdollista. Uuden henkilöstön rekrytoiminen on yritykselle kallista, ja siksi hankittu työvoima kannattaakin sitouttaa organisaatioon mahdollisimman hyvin. Hyvän perehdytyksen avulla voidaan rakentaa vankka pohja sitoutumiselle, sillä työsuhteensa alussa uusi työntekijä ottaa herkästi vastaan erilaisia viestejä. Onnistunut perehdytys myös lyhentää aikaa, jossa uuden työntekijän työ muuttuu tuottavaksi. (Hietala ym. 2017, 162.)

Eräässä tutkimuksessa on todettu, että 45 ensimmäisen työpäivän aikana tapahtuu jopa 22% työntekijöiden vaihtuvuudesta. Tutkimuksen mukaan myös työntekijät, jotka ovat läpikäyneet selkeän ja suunnitellun perehdytysohjelman, ovat todennäköisemmin yrityksessä töissä myös kolmen vuoden kuluttua, kuin ne henkilöt, joita ei ole kunnolla perehdytetty. Työntekijöiden korkea vaihtuvuus on merkittävä kustannus organisaatiolle, ja yksi merkittävä tapa hillitä sitä on saada työntekijät tuntemaan olonsa tervetulleiksi sekä valmiiksi työhönsä perehdytysohjelman avulla. (Greenberg 2015.)

Perehdyttämisen tavoitteena on pystyä antamaan uudelle henkilölle selkeä kuva organisaatiosta ja työtehtävistään, sekä luomaan myönteisiä kokemuksia niistä. Työhön perehdyttämisen on tarkoitus ohjata työntekijää turvalliseen ja terveeseen työsuoritukseen sekä sisäiseen yrittäjyyteen, jotka aikaansaavat sen, että työ on taitavaa ja siitä seuraa laadukasta työtä tai palvelua. (Kauhanen 2012.) Alla olevassa kuviossa on esitetty työhön perehdyttäminen Kauhasen mukaan.



Kuva 1. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2012).

Työhön perehdyttämisellä pyritään työn hallintaan ja siihen, että saadaan aikaan laadukas tuote tai palvelu. Parhaiten tavoitteen saavuttamista tukee se, että perehdyttäminen nähdään monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana. Hyvä perehdyttäminen ei rajoitu pelkästään työtehtävien opettamiseen, vaan siinä otetaan huomioon myös sisäiseen yrittäjyyteen sekä omatoimisuuteen kannustaminen. Perehdyttäminen on keskeinen osa uuden työntekijän osaamisen kehittämistä, ja onnistuessaan se edes auttaa hyvän työmotivaation kehittymistä, työssä viihtymistä sekä asioiden nopeaa omaksumista. (Kauhanen 2012.)

### 3 Onnistunut perehdyttämisprosessi

Tulosta tuottava perehdyttämisohjelma tukeutuu hyvän perusrunkoon, eli prosessiin. Samaa runkoa käytetään kaikille uusille työntekijöille yrityksessä, ja se takaa, että kaikki perusasiat tulevat läpikäydyiksi. Toinen hyvän perehdytysohjelman piirre on tulokkaan taustan ja osaamisen huomioiminen, ja kolmas merkki ammattimaisesta perehdyttämisprosessista on jatkuva vuorovaikutus. Vuorovaikutuksen kautta prosessia kehitetään jatkuvasti perehdytettävien antaman palautteen pohjalta. Kun perehdyttäjällä on hyvä runko prosessille, sitä voidaan helposti muokata jokaiselle uudelle työntekijälle sopivaksi. Perehdyttämisprosessia ohjaavat tavoitteet, joihin perehdyttämisellä pyritään, ja runko muodostetaan sellaiseksi, että ne on mahdollista saavuttaa. (Hietala ym. 2017, 162 - 164).

#### 3.1 Perehdyttäminen prosessina

Perehdytys alkaa uuden työntekijän tullessa taloon ja alkaessa opetella olennaisia asioita työstään. Uudelle työntekijälle kerrotaan työyhteisöstä, organisaatiosta ja sen toimialasta tärkeää tietoa, sillä alkuvaiheessa tulokas on herkistynyt huomaamaan asioita ja mieli on vastaanottavainen kaikelle uudelle. Ennen perehdyttäminen on mielletty varsin tekniseksi prosessiksi, jossa annetaan työntekijälle tiedot siitä missä mikin sijaitsee, kuka kukin on, miten yleisesti toimitaan ja keneltä voi pyytää apua mihinkin. Perehdytyksen käsite on kuitenkin muuttumassa radikaalisti, ja nykyään ajatellaan perehdytyksen olevan osa koko työyhteisön viestintää. Perehdytyksen perusominaisuuksia ajatellaan olevan vuorovaikutus ja pitkä kesto, ja tavallisimmin hyvä perehdytys kestääkin viikkoja tai kuukausia. (Juholin 2008, 233 - 234).

Onnistuneelle perehdytysprosessille ominaista on prosessimaisuus, vuorovaikutteisuus, yksilöllisyys, johdon näkyvä ja sitoutunut rooli sekä monien eri ulottuvuuksien hyödyntäminen. Prosessimaisuus tulee esiin siinä, että asioita opetellaan kuukausien ajan, jotta niiden perin pohjin sisäistäminen olisi mahdollista. Hyvä perehdytysprosessi on suunnitelmallinen ja johdonmukainen kokonaisuus. Jotta vuorovaikutteisuus toteutuisi, on tärkeää, että kaikesta voi kysyä ja keskustella. Asioihin täytyy pystyä palaamaan myöhemminkin, ja perehtyjälle on annettava tilaisuus keskustella sellaisten henkilöiden kanssa, joista hän kokee olevan hyötyä itselleen. Onnistuneessa perehdytysprosessissa johto nä-

kyy, ja on sitoutunut osaksi prosessia. Tämä näyttää uusille työntekijöille, että uusia tulokkaita arvostetaan ja johtoporras on todella kiinnostunut siitä, miten heidät työhönsä perehdytetään. (Juholin 2008, 236 - 237.)

### 3.2 Perehdyttämisprosessin vaiheet

Perehdytyksen on hyvä pohjautua perehdytysrunkoon, joka on muodostettu selkeiden tavoitteiden pohjalta. Perehdyttämisen kolme tärkeintä päätavoitetta ovat sitouttaminen, työn oppiminen sekä vuorovaikutus ja yhdessä kehittyminen. Hyvä runko toimii esimiehelle keikkona, jota voi helposti soveltaa kaikkien uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Rungon avulla jokaiselle työntekijälle voidaan helposti muodostaa henkilökohtainen ja aikataulutettu ohjelma, jonka mukaan uuden tulokkaan perehdyttäminen lähtee etenemään ensimmäisestä työpäivästä alkaen. (Hietala ym. 2017, 164.)

Perehdyttämisprosessi itsessään lähtee liikkeelle jo ennen kuin uusi työntekijä on talossa. Jo ennen rekrytointia mietitään, mitä vaatimuksia tulevalle työntekijälle asetetaan ja minäkalaisista osaamista työtehtävään vaaditaan. Nämä asiat ovat oma osansa perehdyttämisen prosessia. Rekrytointivaiheessa taas hakijoille kerrotaan tehtävästä, työyhteisöstä ja organisaatiosta sekä näiden kaikkien erityispiirteistä ja vaatimuksista. Jo haastattelujen aikana aloitetaan uuden työntekijän osaamisen kehittäminen, ja tuolloin organisaatio saa tärkeitä tietoja hakijoiden ajatuksista, näkemyksistä, potentiaalista sekä osaamisesta. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Uuden työntekijän vastaanottamiseen on hyvä valmistautua etukäteen, sillä ensivaikutelma ja hyvä alku kantavat kauas. On tärkeää, että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi ja odotetuksi, sillä huonoa alkua on hankala paikata myöhemmin. Kun uusi työntekijä on valittu, perehdyttämistä ja työhön opastamista aletaan suunnitella tarkemmin. Jos kyseessä on tiettyyn, selkeästi rajattavissa olevaan tehtävään tuleva henkilö, painopiste voi olla sopeuttavassa perehdyttämisessä, eli tehtävän vaatimuksissa ja niihin perehdyttämisessä. Jos taas uusi työntekijä tulee täydentämään organisaation osaamista, eikä tehtävää ole tarkasti rajattu, perehdyttämisen painopiste on varmistaa, että työntekijästä saadaan irti kaikki mahdollinen täydentävä osaaminen organisaatiolle. (Kupias & Peltola 2009, 103 - 104.)

Perehdyttämisprosessia valmistellessa on hyvä miettiä, kuka perehdyttää. Onko yrityksessä nimettyjä perehdyttäjiä, työnopastajia tai työpaikkaohjaajia? Mitkä ovat heidän vastualueensa? On myös päätettävä, noudatetaanko jonkinlaista perehdyttämisohjelmaa tai ohjelmarunkoa. Ohjelmia voi olla eri laajuisia, joten on hyvä pohtia, minkälainen ohjelma on kunkin työntekijän kohdalla tarpeen. Perehdyttämisen apuna voidaan käyttää myös erilaista oheismateriaalia, ja mikäli sellaisia halutaan luoda, siihen kannattaa varata aikaa. Mikäli perehdytysmateriaaleja käytetään, on tärkeää huolehtia siitä, että materiaalit ovat ajan tasalla ja niissä annetut tiedot voimassa. Myös ajankäyttö perehdyttämisprosessin aikana kannattaa ainakin joiltakin osin suunnitella etukäteen. On hyvä miettiä, kuinka paljon aikaa mihinkin vaiheeseen ja tiettyjen asioiden läpi käymiseen kuluu, sillä jotta ajan käyttö olisi tehokasta, sen on oltava suunniteltua. (Kangas 2008, 6 - 7.)

Luodakseen uuden henkilön sitoutumiselle vankan pohjan, yrityksen on varmistettava, että tulokas kykenee mahdollisimman nopeasti luomaan työpaikalle oman reviirinsä. Ensimmäinen vaihe perehdyttämisprosessissa onkin se, että uusi työntekijä pääsee heti luomaan omaa reviiriään organisaatiossa, ja tutustumaan siihen. Tästä johtuen olisi tärkeää, että työpiste, työvälineet, henkilökortti, avaimet, käyttäjätunnukset ja muut ”fyysiset” asiat olisivat valmiina odottamassa ensimmäisenä työpäivänä. Lisäksi tarpeellisia ovat kaikki apuvälineet, jotka auttavat työntekijää muodostamaan omaa reviiriään. Tällaisia apuvälineitä voivat olla esimerkiksi kartat, muistilaput, valokuvat ja yhteenvedot uusista asioista. Myös työkavereilla ja työympäristön tuntemisella on merkitystä reviirin muodostamisessa. (Hietala ym. 2017, 165.) Mitä nopeammin työntekijä pystyy kokemaan uuden työympäristön omakseen, sitä nopeammin hän todennäköisesti pystyy työskentelemään tuottavimmin ja tehokkaimmin, sillä energiaa ei kulu kaiken uuden opetteluun, jännittämiseen ja tutustumiseen.

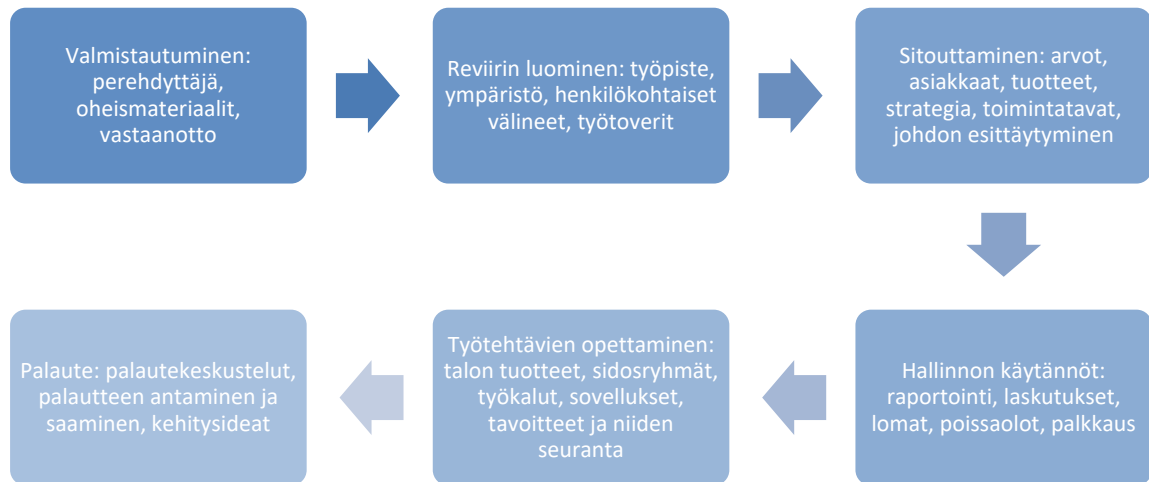
Kun uusi työntekijä on tutustutettu työkavereihin, työympäristöön ja omaan toimipisteeseensä, seuraavana vaiheena on sitouttaminen. Kun käytännön asioihin tutustuttaessa on luotu fyysinen pohjan työntekijän yritykseen sitoutumiselle, panostetaan tässä vaiheessa psyykkiseen puoleen. Sitouttamiseen liittyviä, läpikäytäviä asioita ovat muun muassa yrityksen historia, arvot, asiakkaat, tuotteet, strategia sekä ylin johto. On suositeltavaa, että ylin johto esittelee nämä asiat uudelle tulokkaalle, sillä siten se onnistuu parhaiten ja uskottavimmin. Lisäksi johdon asia on varmistaa, että työtehtävästä tai asemasta riippumatta jokainen työntekijä ymmärtää, mikä yrityksen strategia on. Tässä vaiheessa yrityksen johdolla on myös hyvä tilaisuus tutustua uuteen työntekijään kasvotusten, ja sillä voikin olla suurikin vaikutus siihen, kokeeko uusi työntekijä olonsa tervetulleeksi ja arvos-

tetuksi. Sitouttamisvaihe on erittäin tärkeä, sillä se auttaa työntekijää omaksumaan yrityksen arvot ja toimintatavat niin, että hän kykenee reagoimaan ja tekemään itsenäisiä päätöksiä erilaisissa tilanteissa. (Hietala ym. 2017, 165.)

Sitouttamisvaiheen jälkeen paneudutaan hallinnon käytäntöihin, sillä jokaisessa yrityksessä on omat tapansa näiden asioiden hoitamiseksi. Tulokkaalla on hyvä olla heti alkuun käytettävissä selkeät ohjeet, miten raportoidaan, tehdään matkalaskut, anotaan lomat, ilmoitetaan poissaolot ja niin edelleen. Näin uusi työntekijä ei joudu oppimaan näitä asioita yrityksen ja erehdyksen kautta, tai käyttämään ylimääräistä aikaa tietojen etsimiseen eri paikoista. Tässä vaiheessa huolehditaan myös tietoturvakäytäntöjen, henkilöstöetujen ja palkanlaskennan käytäntöjen läpikäymisestä. (Hietala ym. 2017, 165.) Kaikki niin sanotusti turhien asioiden opetteluun ja selvittämiseen käytetty aika on pois itse työltä ja työnoppimiselta. Työntekijä myös tuntee helposti olonsa tervetulleeksi ja tärkeäksi, ja saa yrityksestä rehellisen ja luotettavan kuvan, kun kaikki olennaiset asiat on kerrottu. Jos uusi työntekijä joutuu ottamaan yksin selvää tällaisista käytänteistä vasta, kun on ensin toiminut yleisten ohjeiden vastaisesti, hän helposti kokee, että yritys yrittää pimittää tietoa tai säästää kustannuksissa hänen kohdallaan.

Viidentenä vaiheena perehdyttämisprosessissa on itse työtehtävien opettaminen ja työn ohjaus. Työnohjauksella tarkoitetaan sitä, että uusi työntekijä perehtyy omaan työhönsä koulutetun ohjaajan avustamana, ja käsittelee siihen liittyviä kysymyksiä sekä jäsentää niitä (Kauhanen 2012). Koska perehdyttämisen yksi tavoite on se, että uuden työntekijän työ saataisiin mahdollisimman nopeasti tuottavaksi, jo perehdytysohjelman aikana pyritään siihen, että työntekijä osaa mahdollisimman nopeasti hyödyntää tarvittavia työkaluja ja sovelluksia. Tärkeää on myös oppia tuntemaan talon tuotteet ja tärkeimmät yhteistyötahot ainakin siltä osin, mitä hänen oma työtehtävänsä vaatii. Lisäksi uudelle tulokkaalle on kerrottava, miten hänen suorituksiaan mitataan, ja miten tavoitteet määritellään. (Hietala ym. 2017, 166 - 168).

Perehdytysprosessiin kuuluu myös palautteen antaminen ja saaminen, sillä tavoitteena on saada perehdyttävältä henkilöltä kehittämisideoita ja ajatuksia. Palautteenannolle kannattaa varata omaa aikaa perehdytysohjelmaan, esimerkiksi säännöllinen kahvitauko tai lounashetki esimiehen kanssa. Palautteen pyytäminen ja vastaanottaminen antavat yrityksestä positiivisen ja aidosti kiinnostuneen vaikutelman. (Hietala ym. 2017, 167.)



Kuva 2: Perehdyttämisprosessin vaiheet Hietalan ym. mukaan (Hietala ym. 2017, 162 - 166).

### 3.3 Perehdyttämisprosessin sisältö

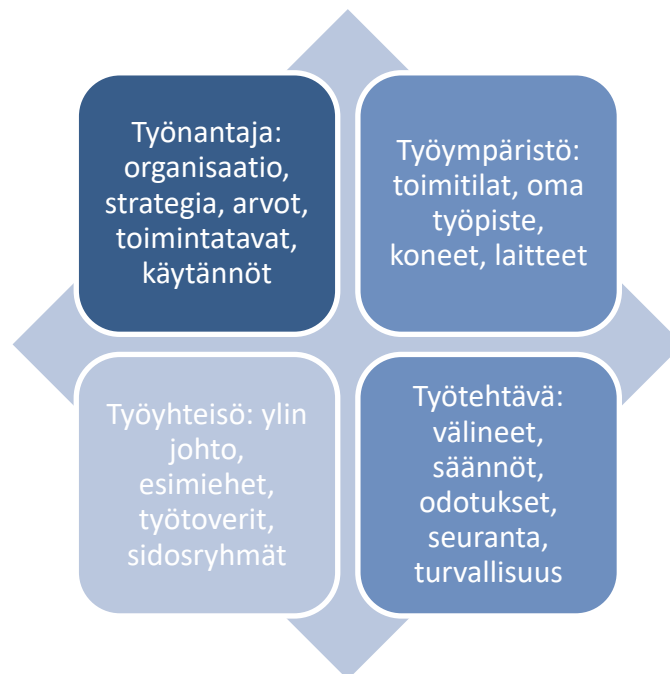
Monen muun asian lisäksi on tärkeää, että perehdyttämisprosessissa käydään läpi kaikki olennaiset asiat, eikä mitään jää puuttumaan. Juuri tätä varten tietynlaisen rungon noudattaminen on perehdyttämisessä tärkeää, sillä vaikka kaikki prosessin vaiheet toteutuisivatkin, se ei vielä riitä, vaan jokaisessa vaiheessa on lukemattomia asioita, jotka ovat olennaisia uutta työtä aloitettaessa.

Aiemmin perehdyttäminen ja työnohjaus on erotettu toisistaan, mutta nykyään perehdyttäminen nähdään enemmänkin yleisterminä, johon sisältyy myös työnohjaus. Perehdyttämistä ei liitetä myöskään pelkästään työsuhteen alkuun, vaan sitä käytetään aina, kun työntekijälle opetetaan uusia työtehtäviä. Perehdyttäminen käsitteenä kattaa siis nykyään sekä työnopastuksen että niin sanotun yleisperehdyttämisen työsuhteen alussa. Hyvässä perehdytysprosessissa huomioidaan uuden tulokkaan aikaisempi osaaminen, ja sitä pyritään hyödyntämään mahdollisimman paljon. Se sisältää erilaiset työn aloittamista helpottavat käytännön asiat, varsinaisen opastamisen uuteen työtehtävään, työympäristöön ja organisaatioon. (Kupias & Peltola 2009, 17 - 19.)

Onnistuneen perehdytysprosessin jälkeen uudella työntekijällä on kattavat tiedot organisaatiosta, sen toimintatavoista, arvoista ja sidosryhmistä, hän tuntee esimiehensä ja ai-



nakin läheisimmät työtoverinsa, organisaation tilat sekä oman työpisteensä. Perehdyttävä tietää olennaiset työsuojeluun ja työturvallisuuteen liittyvät asiat, kuten toimintatavat hätä- tai läheltä piti -tilanteissa, työvarusteet ja suojavälineet sekä turvalliset työskentelytavat. Prosessin aikana työntekijälle on kerrottu yrityksen palkkaus- ja palkanmaksutavoista, erilaisista eduista, lomien määräytymisestä sekä toimintaohjeista sairastapauksissa tai työmatkojen yhteydessä. Hän tietää oikeutensa ja velvollisuutensa työpaikalla, ja on saanut riittävän perehdytyksen omiin työtehtäviinsä sekä pystyy hoitamaan niitä itsenäisesti ja tuottavasti. Hyvän perehdytysprosessin jälkeen uusi tulokas on osa työyhteisöä, ja hänellä on riittävästi tiedot ja taidot yrityksestä sekä työtehtävistään, jotta hän kykenee tekemään itsenäisiä päätöksiä ja toimimaan oma-aloitteisesti organisaation arvojen ja toimintatapojen mukaisesti.



Kuva 3: Perehdyttämisen sisältö Hietalaa ym. mukaillen (Hietala ym. 2017, 164 - 168).

Kuvassa 3 on käyty läpi perehdyttämisprosessin sisältö lyhyesti. Prosessiin kuuluvat olennaiset asiat voidaan jakaa neljän kokonaisuuteen: työnantajaorganisaatioon, työympäristöön, työyhteisöön sekä perehdytettävän omaan työtehtävään. Jokaiseen osa-alueeseen sisältyy paljon tärkeitä asioita, ja ne ovat helpommin hahmotettavissa, kun ne eritellään omiksi kokonaisuuksikseen. Osa-aluejaon hyödyntäminen auttaa perehdyttäjää pysymään perillä siitä, mitä asioita uudelle työntekijälle on kerrottava, ja se ehkäisee turhia unohduksia.

#### 4 Perehdyttäjän ja perehdytettävän roolit oppimisprosessissa

Perehdyttämisprosessin onnistumiseen vaikuttavat sekä perehdyttäjän että perehdytettävän roolit. Molemmat henkilöt ovat avainasemassa siinä, miten prosessi saavuttaa tavoitteensa. Uudelta työntekijältä vaaditaan oma-aloitteisuutta, motivaatiota sekä halua oppia ja sisäistää uusia asioita, kun taas perehdyttäjän on ymmärrettävä antaa tilaa kysyä, kokeilla ja oivaltaa. Ammattitaito ei aina ratkaise, vaan merkittävimmissä roolissa on perehdyttäjän sekä perehdytettävän oma asenne oppimisprosessia kohtaan.

##### 4.1 Millainen on hyvä perehdyttäjä?

Perehdytysprosessia suunniteltaessa on päätettävä myös kuka tai ketkä toimivat perehdyttäjinä. Loppujen lopuksi vastuu koko perehdyttämisestä on lähimmällä esimiehellä, mutta useinkaan hän ei hoida prosessia yksin, vaan delegoi perehdyttämisen hoidettavaksi jollekin alaisistaan (Kauhanen 2012). Yrityksessä voi olla erikseen nimetyt perehdyttäjät, työnopastajat tai työpaikkakouluttajat, tai sitten perehdytys kuuluu kaikille työyhteisöön kuuluville. Usein suuremmissa yrityksissä työnopastajat on erikseen nimetty ja koulutettu, kun taas pienemmissä yrityksissä opastaminen jakautuu yleensä kaikille. Joskus yrityksessä voi olla myös nimettynä henkilökohtainen kummi, eräänlainen tukihenkilö, jokaiselle uudelle tulokkaalle. (Kangas 2003, 7, 14.)

Hyvä perehdyttäjä on itse jo kohtuullisen kokenut, mutta ei kuitenkaan niin pitkään työskennellyt, että on jo itse unohtanut, miltä uuden työn aloittaminen uudessa paikassa tuntuu. Perehdyttämistä ei yleensä kannata jättää vain yhden tai muutamien henkilöiden tehtäväksi, sillä usein organisaatiossa on hyviä vaihtoehtoja paljonkin. Kun perehdyttäjärengas on laaja, työn jakaantuminen on tasaisempaa, ja koko työyhteisön osallistuessa perehdytykseen saavutetaan suurimmat edut. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195.)

Luonnollinen valinta perehdyttäjäksi on sellainen henkilö, joka pitää omaa työtään mielekkäänä ja hänellä on kiinnostusta toisten auttamiseen ja opastamiseen. Perehdyttäjän ei kuitenkaan tarvitse olla huippuosaaja, sillä se voi tuoda omalta osaltaan haasteita, kun opastaja on jo liiankin rutinoitunut eikä välttämättä huomaa työnopastukseen olennaisesti liittyviä osa-alueita ja tekijöitä. Hyvältä perehdyttäjältä vaaditaan aikaa ja motivaatiota, sekä kykyä luoda asioista kokonaiskuva ja liittää esittämänsä asiat aina siihen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195 - 196.)



Kuva 4: Hyvän perehdyttäjän ominaisuudet (Kjelin & Kuusisto 2003, 195 - 196; Kupias & Peltola 2003, 139 - 146).

Koska perehdyttämisellä tähdätään siihen, että uudesta työntekijästä tulee itsenäinen omissa työtehtävissään, perehdyttäjän päätehtävänä on tehdä itsensä tarpeettomaksi perehdyttämisprosessin aikana. Olennaista on, että perehdyttäjä ei tee tulokasta riippuvaiseksi itsestään, vaan että heidän välinen suhteensa muuttuu tavalliseksi kollegasuhteeksi, tai esimies-alaisuudeksi, prosessin myötä. Jotta nämä tavoitteet saavutetaan, perehdyttäjällä on oltava riittävästi ymmärrystä oppimisesta sekä ohjaamiseen liittyvien työkalujensa kehittämisestä ja omista ohjaajantaidoistaan. (Kupias & Peltola 2003, 139.)

Alkuvaiheessa prosessia perehdyttäjän rooli korostuu, sillä perehdytettävä saattaa tarvita hyvinkin paljon neuvoja, ohjeita ja tukea, mutta pikkuhiljaa perehtyjä ottaa itse vastuun perehtymisestään. On tärkeää, että perehdyttäjä tiedostaa nämä muutokset roolissaan, jotta hän osaa tukea tulokasta itseohjautuvuuteen. Yksittäiset perehdytystilanteet kertovat sen, miten hyvää tai huonoa perehdytys on, sillä yksittäisen tilanteen onnistuminen kertoo enemmän kuin järjestelmät, työnjaot, materiaalit ja muut perehdyttämisen apuvälineet. Mikäli perehdyttäjä toimii taitamattomasti yksittäisessä tilanteessa, se voi mitätöidä koko

huolella rakennetun ja mietityn perehdyttämiskonseptin. Toisaalta tilanne voi toimia myös päinvastoin, hyvä perehdyttäjä voi taitavalla toiminnallaan pelastaa perehdyttämisen, vaikka se olisikin organisoitu tai johdettu huonosti. (Kupias & Peltola 2003, 139 - 142.)

Vaikka usein perehdyttäjä ottaakin itselleen niin sanotun asiantuntijaroolin, ja alkaa heti analysoida sekä kehitellä asioita eteenpäin, välillä kuitenkin ehdottomasti toimivin tapa perehdyttää olisi antaa tulokkaalle tilaa oivaltaa ja huomata asioita itse. Aidosti ja ennakkoluulottomasti kuunteleminen ja oman tilan antaminen antavat perehdytettävälle mahdollisuuden keksiä itse ratkaisuja pulmiinsa, ja tukee näin ohjattavan henkilön itseohjautuvuutta. Suorat vinkit ja ohjeet ovat toki elintärkeitä, ja auttavat monen hankalan tilanteen yli, mutta perehdyttäjän ei kuitenkaan ole tarkoitus olla konsultti, joka ratkaisee kaikki perehdytettävän vastaan tulevat pulmat. Perehdytettävää voidaan ohjata itsenäiseen ratkaisutapaan käyttämällä esimerkiksi ohjaavia kysymyksiä, sekä kuuntelemalla ja keskustelemalla. (Kupias & Peltola 2003, 141 - 142.)

Perehdyttäjä voidaan sijoittaa kolmeen erilaiseen positioon, jotka kuitenkin ovat ainakin osittain rinnakkaisia. Eri ohjaustyyliissä korostivat erilaiset positiot, ja tilanteesta riippuen positiot vaikuttavat joko enemmän taustalla tai ovat voimakkaammin esillä. Perehdyttäjän ja ohjattavan välinen vuorovaikutus voidaan jakaa kolmeen tasoon; asiantuntijuuteen, tasavertaisuuteen sekä ei-tietävyYTEEN. Ei-tietämisen positiossa korostuvat hyväksyvä ja kartoittava ohjaustyyli, joka on pääosin hyväksyvää, ymmärtävää ja kuuntelevaa. Tämä ohjaustyyli rakentaa luottamuksellista ohjaussuhdetta, ja onkin siksi erityisen tärkeä perehdytyksen alussa. Se antaa ohjattavalle tilaa ja rohkaisee puhumaan, mutta vaarana on kuitenkin se, että ohjaaja samaistuu liikaa ohjattavan ongelmiin, ja tällöin ohjauksen tavoite voi hämärtyä. (Kupias & Peltola 2003, 142 - 143.)

Asiantuntijan positiossa taas luontaisimpia ohjaustyyliä ovat ohjeita antava ja esimerkkejä kertova tyyli, vaikka muitakin ohjaustyyliä voidaan hyödyntää. Tälle tyylille ominaista on se, että ohjaaja antaa ohjattavalleen suoria neuvoja ja ohjeita. Haitallista asiantuntijan positiossa on se, että ohjattava saattaa lopettaa itsenäisen ajattelun kokonaan, ja turvautua liikaa ohjaajaan. Neuvova ja ohjeistava ohjaustyyli ei myöskään liiallisesti käytettynä tue ohjattavan itseohjautuvuuden kehittymistä, vaikka se onkin usein perehdyttäjälle luontaisin ja helpoin. Kun perehdytettävän ja perehdyttäjän välinen vuorovaikutus on tasavertaista, mikään ohjaustyyli ei korostu erityisesti, vaan kaikkia voidaan käyttää. (Kupias & Peltola 2003, 142, 146.)

#### 4.2 Uuden työntekijän oman asenteen merkitys

Usein korostetaan perehdyttäjän sekä yrityksen panoksen merkitystä, mutta huomattava osa oppimisesta ja sopeutumisesta riippuu myös työntekijästä itsestään. Mikäli perehdytettävällä ei ole halua tai motivaatiota oppia eikä hän ole kiinnostunut omaksumaan uusia asioita, parhainkaan perehdyttäjä ei pysty luomaan perehtymisprosessista onnistunutta. Työntekijällä on oltava intohimo ja kiinnostus työtään ja uutta työpaikkaa kohtaan, jotta asioiden omaksuminen voisi tapahtua mahdollisimman tehokkaasti ja sujuvasti. Uudessa paikassa on oltava myös avoin muutoksille ja erilaisille tavoille, ja aktiivinen perehtyjä etsiikin itse itselleen parhaimpia tapoja mukautua uuteen organisaatioon.

Perehdyttäminen saattaa olla usein liiankin pintapuolista, ja saattaa myös jäädä sel-laiseksi, jos perehdytettävä ei ole itse valmistautunut prosessiin ollenkaan. Jotta uusi työn-tekijä saisi perehdyttämisestä parhaan mahdollisen hyödyn ja saavuttaisi perehdyttämi-selle asetetut tavoitteet, vaaditaan häneltä omaa aktiivisuutta sekä halua ymmärtää ko-konaisuutta. Uuden työntekijän on tärkeää ymmärtää yhtiön sekä sen eri yksiköiden toi-mintaa kokonaisvaltaisesti, sillä yksityiskohdat on helpompi ymmärtää, kun on ensin hah-mottanut kunnolla kokonaisuuden. Perehdytettävä voi esimerkiksi piirtää itselleen kaa-viokuvan yrityksen tai oman yksikkönsä kokonaisuudesta, ja täydentää sitä uusia asioita oppiessaan. Kun vastaanottaa jatkuvasti uutta tietoa, asiat unohtuvat helposti, mikäli ne ovat pelkän oman muistin varassa. (Pentikäinen 2009, 28 - 29).

Koska uuden työn aloittaminen ja työpaikan vaihtaminen ovat stressaavia asioita, jokai-sen henkilön olisi kyettävä luomaan tällaisiin tilanteisiin omia selviytymiskeinoja. Työn suorittamiseen liittyvien selviytymisstrategioiden avulla uusi tulokas pystyy paremmin hal-litsemaan työtään ja tehtäviään sekä pääsemään parempaan lopputulokseen. Tilanteen muokkaamiseen liittyvät selviytymisstrategiat taas pyrkivät muuttamaan tilannetta tai teh-tävää, eli muokkaamaan annetun tehtävän sisältöä itselle sopivammaksi. Tulokas voi esi-merkiksi pyrkiä neuvottelemaan tavoitteista ja työn sisällöstä, jolloin tehtävä on helpom-min sisäistettävissä ja suoritettavissa. Itsensä hallintaan liittyvillä selviytymisstrategioilla uusi työntekijä voi kiinnittää huomion omaan itseensä, rauhoittelemaan itseään sekä suh-teuttamaan koettuja ongelmia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 117 - 119.)

Uutta työtä aloittaessa tiedon etsiminen on välttämätöntä. Aktiivisesti kysymällä välttää turhat virheet, ja vaikka jatkuva kysymysten esittäminen saattaakin joskus tuntua turhalta toisten ihmisten vaivaamiselta, se on vain merkki uuden työntekijän aktiivisuudesta sekä halusta oppia ja ymmärtää. Perehdytettävä ei voi olettaa, että koko oppimisprosessi teh-

dään hänen puolestaan, ja vastuu hänen osaamisestaan on työnantajalla ja perehdyttäjällä. Kyselemällä, kiinnostumalla ja erilaisia toimintatapoja testaamalla tulokas oppii parhaiten, ja löytää itselleen toimivimmat työskentelytavat.

Vaikka uutta työtä aloittaessaan työntekijällä olisi monien vuosien kokemus alalta, ja hän tuntisi itsensä ammattilaiseksi työssään, tulisi aina silti löytyä halua oppia uutta. Vaikka ammattitaito olisi kerran hankittu, osaamista olisi hyvä kehittää jatkuvasti. Mikäli motivaatio uusien asioiden oppimista kohtaan hiipuu, voi vähitellen käydä niin, että työn vaatimukset ylittävät työntekijän osaamistason. Tämän seurauksena työntekijälle aiheutuu stressiä, kiirettä ja kohtuutonta kuormittumista työssään. Uuteen työpaikkaan vaihtaessa täytyy siis olla avoimin ja vastaanottavaisin mielin, sillä työn taso ja määrä voivat olla uudessa työssä aivan eri tasolla, kuin vanhan työnantajan tehtävissä.

On huomattu, että yhä useammat henkilöt toivoisivat pääsevänsä ennenaikaiselle eläkkeelle, sillä he ovat kadottaneet halun oppia uutta ja kehittää itseään. Työntekijät alkavat pelkäämään muutoksia, eivätkä luota omaan selviytymiseensä. Toisinaan henkilöt itse ajattelevat, etteivät enää kykene oppimaan uutta, ja myös esimiehet sekä työtoverit alkavat uskoa siihen. Kaiken tieteellisen tiedon perusteella tämä on kuitenkin mahdotonta, ja oman osaamisen kehittäminen on mahdollista niin kauan, kuin halu oppia säilyy. Liiallista kiirettä, stressiä ja turhia riittämättömyyden tunteita voidaan pitkälti välttää sillä, että kehitetään jatkuvasti omia taitojaan ja ollaan avoimia uudelle tiedolle. (Helsilä 2009, 77.)



Kuva 5. Tulokkaan tiedon hankkimisen taktiikat Millerin ja Jablinin mukaan (Kjelin & Kuusisto 2003, 122.)

Kuviossa 5 kuvataan uuden työntekijän tapoja hankkia tietoa, perehtyä organisaation toimintatapoihin ja löytää itselleen toimivimmat tavat työskennellä. Tiedon sisäistäminen ja uusien tapojen oppiminen vaativat aktiivisuutta myös perehdyttävältä.

## 5 Perehdyttämismateriaalien luominen KS-Talotekniikka Oy:lle

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tavoitteena oli kehittää KS-Talotekniikka Oy:n perehdyttämisprosessia luomalla sille perehdyttämismateriaalit, joiden avulla prosessi voidaan suorittaa. Toiminnallisella opinnäytetyöllä tarkoitetaan työtä, jonka tuotoksena on aina kirjallinen tuote, esimerkiksi kirja, opas, tietopaketti tai verkkosivusto (Vilkka & Airaksinen 2003, 51 - 53). Tavoitteenani oli kehittää toimeksiantajan perehdyttämisprosessisia toimivammaksi ja onnistuneemmaksi. Tätä varten lähdin luomaan prosessin tueksi materiaaleja sekä perehdyttäjälle, että uudelle työntekijälle. Perehdyttäjän oppaan avulla pyrin siihen, että perehdyttämisen ja sen onnistumisen tärkeys avautuisi perehdyttäjälle, ja että kaikki tarpeelliset asiat tulisi käytyä läpi prosessin aikana. Tervetuloa taloon – Opas uudelle työntekijälle taas antaa perehdytettävälle itselleen tietoa uudesta työnantajastaan, hänen omasta asemastaan sekä prosessin etenemisestä.

### 5.1 Toimeksiantaja KS-Talotekniikka Oy

Toimeksiantajani on kainuulainen perheyryitys KS-Talotekniikka Oy. Perheyryityksellä tarkoitetaan sitä, että perhe, omistaminen ja liiketoiminta yhdistyvät, ja äänivaltaenemmistö yrityksen asioista päätettäessä on jollakin luonnollisella henkilöllä, hänen puolisoillaan tai suvun jäsenellä (Perheyryitysten liitto 2017). KS-Talotekniikka on perustettu vuonna 2008, ja se toimii sähkö-, automaatio- ja kylmätekniikan aloilla. Yritys tarjoaa suunnittelu, asennus- ja huoltopalveluita niin yksityisille, yrityksille kuin julkiselle sektorillekin. Sen myymiä tuotemerkkejä ovat muun muassa Ouman ja Siemens.

Yrityksen toimitusjohtajana toimii Mika Remes ja talouspäälikönä Aune Remes. Heidän lisäksi yritys työllistää tällä hetkellä täysipäiväisesti 6 henkilöä. KS-Talotekniikka toimii Kajaanin Petäisenniskassa.

### 5.2 Lähtötilanne

Tällä hetkellä toimeksiantajayrityksellä ei ole ollenkaan perehdyttämissuunnitelmaa eikä juuri mitään oheismateriaalia perehdyttämiseen. Ainoa suunnitelma perehdyttämisprosessille on yrityksen toimitusjohtajan ”mielessä”, eli konkreettista ohjelmarunkoa ei ole olemassa. Yrityksen työntekijät ovat tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen, mutta yritys



haluaa tulevaisuutta ja mahdollista laajentumista ajatellen selkeän ohjelman perehdytystä varten, ja materiaalit sekä perehdyttävälle että perehdyttäjälle.

Yrityksen tarkoituksena on tulevaisuudessa mahdollisesti laajentaa toimintaansa eripaikkakunnille, joten heillä on tarve selkeälle ohjepaketille, jonka toimitusjohtaja voi antaa sivutoimipisteiden vastaaville henkilöille uusia työntekijöitä palkatessaan. Toimitusjohtajan toive oli, että materiaaleihin sisältyisi tarkistuslista, johon perehdytettävä henkilö saa rastia läpikäydyt ja oppimansa asiat. Lopuksi listan käytäisiin läpi toimitusjohtajan tai vastaavan esimiehen kanssa, ja tallennettaisiin yrityksen arkistoihin. Yrityksen toive on myös se, että materiaalit olisivat siten omaa ajattelua vaativia, että niiden läpikäyminen vaatisi työtä ja mielenkiintoa myös itse perehtyjältä. Materiaalien tarkoituksena olisi tukea perehdyttäjän työtä, ja uuden työntekijän oppimista.

### 5.3 Perehdyttämismateriaalien suunnittelu

Ajatus perehdytysmateriaalien luomiseen lähti, kun opinnäytetyöstä keskusteltiin toimeksiantajan kanssa, ja hän totesi heidän perehdyttämisprosessissaan olevan kehittämisen varaa. Usein työntekijöillä on taustalla sekä huonoja että hyviä kokemuksia perehdytettävänä olemisesta, joten onnistunut perehdyttäminen koettiin erittäin tärkeäksi, joskin välillä aliarvostetuksi aiheeksi. Toimeksiantajan kanssa sovittiin palaveriaika, jolloin keskusteltiin materiaaleista ja niiden sisällöstä. Yhden oppaan sijaan päädyttiin siihen, että olisi järkevintä tuottaa materiaalia sekä uudelle työntekijälle, että perehdyttäjälle.

Alkupalaverissa keskusteltiin muun muassa siitä, mitä oppaasta tulisi löytyä, ja millainen se olisi rakenteeltaan. Pohdittiin myös sitä, olisivatko materiaalit sähköisiä vai tulostettavia versioita, ja päädyttiin luomaan niistä sellaisia, jotka olisivat käytettävissä molemmiin tapoihin. Yritys oli opinnäytetyön tekoaikana juuri siirtymässä käyttämään automatisoitua toiminnanohjausjärjestelmää Admicomia, ja tästä syystä toimeksiantaja halusi, että myös perehdyttämismateriaalit olisivat käytettävissä sähköisesti. Materiaalit kuitenkin päätettiin luoda sellaisiksi, että tarpeen vaatiessa ne olisi mahdollista tulostaa ja ne toimisivat myös paperisena versiona. Yhdessä sovittiin, että perehdyttäjän oppaan aluksi käytäisiin läpi perehdyttämisen merkitystä ja hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia. Lisäksi oppaaseen sisällytettäisiin tiivistetty kuvaus perehdytysprosessin vaiheista ja sisällöstä yleisesti. Loppuun päätettiin tehdä uuden työntekijän alkukartoituslomake sekä yksityiskohtainen tarkistuslista aikajanamuotoon, ja se toimisi samalla perehdytysprosessin runkona.

Oppaiden suunnitteluvaiheessa perehdyin alan kirjallisuuteen sekä muiden yritysten perehdyttämismateriaaleihin. Lisäksi luin muutamia tutkimuksia siitä, miten onnistunut perehdyttäminen vaikuttaa työntekijöiden sitoutuvuuteen ja työmotivaatioon, ja millaiset asiat työntekijät kokivat tärkeiksi perehdyttämisprosessin aikana. Tämän jälkeen luonnostelin molemmille oppaille rungon ja sisällysluettelon, joista pyysin palautetta toimeksiantajalta. Palautekeskustelun jälkeen muokkasinkin suunnitelmaa toimeksiantajan toiveiden mukaisesti.

#### 5.4 Oppaiden sisältö ja rakenne

Molempia oppaita lähdettiin rakentamaan eri lähtökohdista, mutta tavoite oli kummassakin kuitenkin sama. Aiheena oli onnistunut perehdytysprosessi ja rungon luominen toimeksiantajayrityksen perehdytykseen. Sisältöä lähdettiin rakentamaan taustatietojen sekä toimeksiantajan toiveiden perusteella.

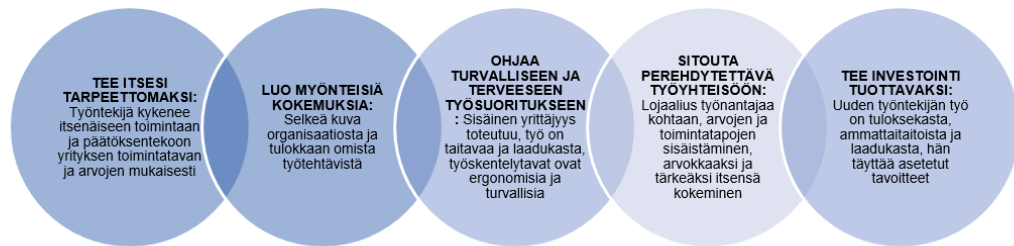
##### 5.4.1 Onnistunut perehdytysprosessi – Opas perehdyttäjälle

Oppaan tavoitteena oli onnistuneen prosessin lisäksi saada perehdyttäjä itse ymmärtämään oman työnsä merkitys sekä herättää ajatuksia siitä, miten omat toimintatavat ja käyttäytymismallit vaikuttavat perehdytyksen onnistumiseen. Oppaan alussa esitellään materiaali lukijalle ja kerrotaan, miten olennainen osa perehdyttäjä on uuden työntekijän oppimis- ja kotoutumisprosessia.

Ensimmäisessä varsinaisessa luvussa perehdyttäjälle kerrotaan hänen omasta roolistaan sekä perehdyttämisen tavoitteista, ja autetaan perehdyttäjää asettumaan uuden tulokkaan asemaan. Luvussa käydään läpi hyvän perehdyttäjän ominaispiirteitä ja perustellaan niitä. Tarkoituksena on herättää itsetutkiskelua, jotta saataisiin perehdyttäjä toimimaan mahdollisimman hyvin onnistuneen prosessin kannalta. Nämä asiat voivat myös ohjata toimeksiantajaa perehdyttäjän valinnassa.

Kolmannessa luvussa käydään läpi itse perehdytystä prosessina, ja esitellään perehdyttäjälle hänen työnsä tavoitteet. Luvussa myös perustellaan, miksi uudet työntekijät tulisi perehdyttää, ja kerrotaan perehdyttämistä ohjaavasta lainsäädännöstä. Näiden lisäksi käydään lyhyesti yleisellä tasolla läpi, mitä perehdytysprosessin tulisi sisältää ja esitellään

prosessin vaiheet aina valmistelusta palautteen keräämiseen. Oppaaseen haluttiin sisällyttää selkeä kuvaus siitä, miten perehdytysprosessi vaihe vaiheelta etenee, ja mikä kukin vaiheen tarkoitus on. Tällä varmistettiin se, että perehdyttäjällä on varmasti itse tietoinen siitä, mitä on tehtävä ja miksi.



Kuva 6: Onnistunut perehdyttämisprosessi – Opas perehdyttäjälle: Perehdyttämisen tavoitteet

Oppaan lopussa on perehdyttäjälle suunnattu tarkistuslista, joka on suunniteltu yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tarkistuslistaan sisällytettiin yksityiskohtaisesti kaikki asiat, joita toimeksiantajayrityksen perehdytysprosessin aikana tulisi käydä läpi. Tarkoituksena on, että perehdyttäjällä täyttää listaa prosessin edetessä, ja jokaisen osa-alueen täytyttyä kuittaa perehdytyksen suoritetuksi. Tarkistuslista toimii samalla yrityksen perehdyttämisen runkona, sillä sen rakenne luotiin alkamaan prosessin valmistelusta ja päättymään prosessin loppuun. Läpi käytävät asiat jaoteltiin valmistautumisvaiheeseen, ensimmäiseen työpäivään, ensimmäiseen työviikkoon sekä asioihin, jotka tulee olla kunnossa prosessin päättyessä.

Tarkistuslistan lisäksi oppaaseen sisällytettiin alkukartoituslomake, jonka pohjalta perehdyttäjällä on helpompi lähteä viemään prosessia eteenpäin. Ihanteellista olisi, jos alkukartoituslomake täytettäisiin työhönoton yhteydessä, jotta perehdyttäjällä olisi aikaa valmistautua prosessiin sen avulla saatujen esitietojen pohjalta. Kuvassa 7 on havainnollistettu oppaan sisältämä lomake.

## 5 ALKUKARTOITUSLOMAKE

Lomake suoritetaan haastatteluna perehdytettävän henkilön kanssa.

KS-TALOTEKNIikka OY: N ALKUKARTOITUSLOMAKE	
Työntekijän tiedot	
Etu- ja sukunimi	
Työsuhteen aloituspäivä	
Työsuhteen muoto	
Työtehtävät	
Aiempi koulutus ja osaaminen	
Yleinen työkokemus vuosina	
Alakohtainen työkokemus vuosina	
Koulutus	
Suoritetut kurssit tai lisäkoulutukset (esim. tulityö, työturvallisuus, EA1, EA2, sähkötyöturvallisuus)	

Kuva 7: Onnistunut perehdyttämisprosessi – Opas perehdyttäjälle: Alkukartoituslomake

### 5.4.2 Tervetuloa taloon! Opas uudelle työntekijälle

Tämän oppaan tavoitteena oli helpottaa uuden työntekijän oppimisprosessia, antaa perustiedot yrityksestä, sen arvoista ja toimintatavoista sekä oleellisista käytännön asioista. Oppaaseen haluttiin myös sisällyttää omaa ajattelua vaativia tehtäviä, jotka antavat yritykselle arvokasta tietoa työntekijän ajatuksista ja arvoista. Lisäksi koimme toimeksiantajan kanssa tärkeänä, että myös perehdytettävä seuraa prosessin etenemistä itse, joten myös hänen materiaaliinsa sisällytettiin tarkastuslista. Listan avulla varmistetaan se, että sekä perehdyttäjä että perehdytettävä ovat samaa mieltä prosessin etenemisestä ja sisälöstä.

Oppaan aluksi toivotettiin uusi työntekijä tervetulleeksi osaksi yritystä ja esiteltiin hänelle perehdytysprosessin tavoitteet. Tarkoituksena oli, että tulokkaalle välittyisi yrityksen mielenkiinto ja arvostus uutta työntekijää kohtaan. Lukijalle myös esiteltiin oppaan sisältö lyhyesti, ja kerrottiin sen tarkoituksesta. Kuva 8 esittelee Tervetuloa taloon -oppaan sisälluksen tiivistetysti.

## SISÄLLYS

1 Tervetuloa taloon .....	2
2 Työnantajasi.....	3
2.1 Mikä on KS-Talotekniikka Oy .....	3
2.2 Toimitilat ja kalusto.....	4
2.3 Toimintamallit ja arvot .....	4
3 Työskentely meillä .....	5
3.1 Työajat .....	5
3.2 Työvaatteet ja suojavarusteet .....	5
3.3 Ruoka- ja kahvitauot .....	5
3.4 Palkkaus .....	6
3.5 Työterveyshuolto ja sairastapaukset.....	6
3.6 Lomat ja lomaraha .....	7
4 Turvallisuus.....	7
4.1 Kulkuoikeudet .....	7
4.2 Salassapitovelvollisuus .....	7
4.3 Toimiminen työmailla ja liikenteessä.....	8
4.4 Hätätilanteissa toimiminen .....	8
Kiireellisessä hätätilanteessa.....	8
Toiminta tulipalossa .....	8
4.5 Siisteys ja jätehuolto .....	9
5 Tärkeät yhteystiedot.....	9
6 Ajatuksia itsestäsi työntekijänä .....	10
7 Perehdytysprosessin tarkistuslista.....	12
8 Palautelomake .....	14

Kuva 8. Tervetuloa taloon – Uuden työntekijän opas: Sisällys

Toisessa luvussa perehdyttävälle kerrotaan yrityksestä ja sen rakenteesta. Oppaassa käydään läpi yrityksen toimitilat ja kalusto sekä toimintamallit ja arvot. Kolmannessa luvussa perehdytään enemmän työskentelyyn KS-Talotekniikassa ja työsuhteeseen liitty-

viin käytännön asioihin. Luvussa kerrotaan yrityksen työntekijöiden työajoista, työvaatteista ja suojavarustuksesta, tauoista, palkkausjärjestelmästä ja lomista. Lisäksi käydään läpi, miten sairastapauksissa toimitaan ja kuka vastaa yrityksen työterveyshuollosta.

Oppaan neljännessä luvussa esitellään turvallisuuteen liittyvät asiat, kuten kulkuoikeudet ja toimitilojen ulkopuolella toimiminen. Lisäksi selitetään, mitä tarkoittaa salassapitovelvollisuus, ja käydään läpi toimintaohjeet hätätilanteissa. Loppuun on liitetty lista tärkeistä henkilöistä ja heidän yhteystiedoistaan.

Käytännön asioiden lisäksi oppaassa on osio Ajatuksia itsestäsi työntekijänä. Osioon on sisällytetty kysymyksiä, joka auttaa työntekijää jäsentämään omia ajatuksiaan, sekä antaa työnantajalle tietoa siitä, miten hyvin perehdytys on onnistunut ja kuinka perehdytettävän ja työnantajan arvot ja ajatukset kohtaavat. Tarkoituksena on, että työntekijä täyttää lomaketta perehdytysprosessin edetessä, ja ottaa sen mukaansa prosessin lopussa käytävään palautekeskusteluun. Lomake arkistoidaan alkukartoituslomakkeen ja tarkistuslistojen kanssa samaan paikkaan työsopimuksen kanssa. Aivan oppaan lopussa on edellä mainittu tarkistuslista työntekijälle. Lista on sisällöltään lähes samanlainen perehdyttäjän listan kanssa, ja siinä on käyty yksityiskohtaisesti läpi asiat, joita perehdytettävän tulisi tietyn ajan jälkeen tietää. Kuvassa 9 on havainnollistettu edellä mainitut kohdat oppaasta.

#### 6 Ajatuksia itsestäsi työntekijänä

Täytä tätä osiota perehdytysprosessin edetessä. Ota täytetty lomake mukaan palautekeskusteluun perehdytysprosessin päättyessä.

Mikä motivoi sinua kehittämään itseäsi työntekijänä?
Mitä tulevaisuuden haaveita sinulla on työurasi suhteen?
Milainen työtoveri olet? Millaisella käytöksellä kehität omalta osaltasi työyhteisön ilmapiriä?

#### 7 Perehdytysprosessin tarkistuslista

Täytä tätä tarkistuslistaa perehdytysprosessin edetessä. Kun mielestäsi yhden osion kaikki asiat on käyty läpi riittävän kattavasti, kuittaa osio päivämäärällä ja allekirjoituksellasi. Osiot on jaoteltu tavoitteellisen aikataulun mukaan. Ota tarkistuslista mukaasi palautekeskusteluun perehdytysjakson päättyessä.

Ensimmäinen päivä	Suoritettu
Tunnen esimieheni ja työtoverini	
Minulle on esitelty yrityksen toimitilat	
Olen saanut henkilökohtaiset varusteeni (vaatteet, suojaimet, avaimet, puhelin)	
Olen saanut Tervetuloa taloon -oppaan ja minua on opastettu sen käytössä	
Tiedän miten toimia työtapauma- ja hätätilanteissa	
Ensiapuohjeet ja -tarvikkeet ovat minulle tuttuja	
Tiedän työaikani	
Lomat, pekkaspäivät, sairastapaukset ovat selkeitä	
Minulle on kerrottu yrityksen palkkausmenetelmät	
Olen toimittanut verokorttini työnantajalle	
Olen täyttänyt alkukartoituslomakkeen perehdyttäjän kanssa	
Minulla on työturvallisuuskortti	
Minulla on tulityökortti	
Olen suorittanut ensiapukoulutuksen (EA1/EA2)	
Minulla on sähkötyöturvallisuuskortti	

Ensimmäinen viikko	Suoritettu
Yrityksen johto on minulle tuttu	
Tunnen yrityksen strategian	
Tiedän yrityksen toimintatavat ja -arvot	
Minulle on kerrottu tärkeimmistä asiakkaista ja muista sidosryhmistä	
Käyttöjärjestelmät, käyttäjätunnukset ja salasana on esitelty	
Olen saanut yleiskatsauksen tämänhetkisistä työmaista	
Minulle on opetettu oikeat työskentelytavat (ergonomia ja turvallisuus)	
Tiedän miten ja milloin suojavälineitä käytetään	

Kuva 9. Ote Tervetuloa taloon – Uuden työntekijän oppaasta

## 5.5 Viimeistelyvaihe

Kun oppaat oli kokonaisuudessaan kirjoitettu, ne lähetettiin tarkastettavaksi toimeksiantajalle. Toimeksiantajan toive oli, että materiaalit olisivat ulkonäöltään selkeitä ja sisällöltään helposti luettavia ja ymmärrettäviä. Sisällön piti myös olla hyvin tiivistetty mutta silti kaikki olennaiset asiat sisältävä. Tässä vaiheessa tekstiin ja tietoihin tehtiin vielä pieniä muutoksia toimeksiantajan pyynnön perusteella.

Koska oppaat haluttiin toimiviksi myös sähköisessä muodossa, ne tallennettiin PDF-tiedostoiksi ja täytettävistä osioista muokattiin täytettäviä PDF-lomakkeita. Tarkistuslistaan luotiin rasti ruutuun -periaatteella toimiva helppokäyttöinen lista, ja muihin osioihin lisättiin tekstikentät joita voi täyttää, vaikka tiedostoa ei muuten voisikaan muokata. Työntekijät voivat tulevaisuudessa helposti täyttää lomakkeita sähköisesti puhelimilla tai tableteilla tämän ominaisuuden ansiosta. Myös tässä vaiheessa lomakkeet lähetettiin tarkastettavaksi ja testattavaksi toimeksiantajalle, ja niiden toimivuutta kokeiltiin eri laitteilla. Toimeksiantaja oli tyytyväinen sekä lomakkeiden ulkonäköön, että käytännöllisyyteen. Lopuksi oppaat annettiin luettavaksi myös yrityksen talouspäällikölle, ja tehtiin joitakin korjauksia myös hänen ajatustensa perusteella.

## 6 Pohdinta

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui perehdyttäminen omien kokemusteni ja mielenkiintoni pohjalta sekä toimeksiantajayrityksen tarpeesta. Se on aiheena laaja ja mielenkiintoinen, ja koskee varmasti jokaista työelämässä olevaa tai siihen vasta siirtyvää henkilöä. Perehdyttämistä ei tunnuta vielä nykypäivänäkään kovin yleisesti ajateltavan prosessina, eivätkä monet yritykset vaikuta vielä ymmärtävän sitä, miten suuri vaikutus perehdyttämisen onnistumisella on. Perehdyttämisen laiminlyöminen on kuin heittäisi hukkaan omat investointinsa, mutta usein yritysten johto tuntuu unohtavan tämän tosiasian ja kokee, ettei perehdyttämiseen panostamisella ole taloudellisia hyötyjä. Vaikuttaa siltä, että moni yritys ajattelee itse työnopastuksen olevan tärkein osa perehdyttämistä, eikä välttämättä ymmärrä esimerkiksi ensivaikutelman ja työntekijän sitouttamisen merkitystä.

Tavoitteena oli kehittää yrityksen perehdyttämisprosessia luomalla heille onnistunutta perehdyttämistä tukevat materiaalit. Materiaalit oli tarkoituksena luoda perehdyttämisprosessin molemmille osapuolille, sillä sekä perehdyttäjä että perehdytettävä ovat vastuussa siitä, miten perehdyttäminen onnistuu. Tarkoituksena oli antaa perehdyttäjälle selkeä runko siitä, mitä perehdyttämisen aikana tulee käydä läpi, sekä muistuttaa perehdyttämisen tärkeydestä. Uudelle työntekijälle taas haluttiin antaa selkeä opas, joka toimii apuna uuteen työpaikkaan tutustuessa ja uuteen työhön perehtyessä. Oppaiden tavoitteena oli saada molemmat osapuolet aktiivisesti mukaan oppimisprosessiin, sekä nopeuttaa uuden työntekijän sopeutumista, vahvistaa sitoutumista sekä jouduttaa häntä saavuttamaan itsenäisen, ammattimaisen ja tuloksellisen työskentelyn taso. Tavoitteena oli, että oppaat olisivat helposti tulostettavissa paperiseksi versioksi, mutta toimisivat kuitenkin sujuvasti myös sähköisillä laitteilla, ja ne olisi tulevaisuudessa mahdollista sisällyttää yrityksen sähköiseen toiminnanohjausjärjestelmään.

Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin sekä perehdyttämistä itsessään, että prosessina. Ensimmäisessä luvussa käytiin läpi sitä, mitä perehdyttäminen oikeastaan on, sekä sen vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan. Luvussa kerrottiin myös, mitkä tavoitteet perehdyttämistä ohjaavat, ja millaisia hyötyjä onnistunut perehdyttäminen tuo yritykselle. Lisäksi käsiteltiin lyhyesti lakeja, jotka ohjaavat uusien työntekijöiden perehdyttämistä.

Toisessa luvussa perehdyttämistä ajateltiin prosessina, joka alkaa siitä, kun uutta työntekijää aletaan rekrytoida, ja päättyy silloin, kun tarvittava itsenäinen osaaminen on saavutettu. Luvussa käsiteltiin perehdyttämisprosessin vaiheet sekä olennainen sisältö, ja niitä pyrittiin havainnollistamaan erilaisten kaaviokuvien avulla. Kolmannessa ja viimeisessä



teorialuvussa käytiin läpi sitä, millainen on hyvä perehdyttäjä, ja miten uuden työntekijän oma asenne vaikuttaa perehdyttämisen onnistumiseen.

Teoriatietoa perehdyttämisestä oli saatavilla runsaasti, mutta olisin kuitenkin toivonut hieman enemmän ajan tasalla olevaa ja nykyaikaista materiaalia. Tutkimuksia siitä, mitä työntekijät kokevat hyvään perehdyttämisprosessiin sisältyvän, ei löytynyt kovinkaan paljon. Toisaalta kokonaiskuvaa olisi voitu laajentaa hakemalla enemmän tietoa myös vieraskielisistä lähteistä, mutta tämä jäi nyt melko vähäiseksi rajallisen ajan takia. Työtä tehdessä kuitenkin koin, että lähdemateriaalia löytyi riittävästi, ja teoriaan oli mahdollista perehtyä tarpeeksi syvällisesti työn toteuttamista ajatellen. Teoreettisen viitekehyksen sisältö on linjassa tuotoksen kanssa, sillä perehdyttämisoppaita lähdettiin rakentamaan sen pohjalta. Oppaiden sisältö laadittiin toimeksiantajan toiveiden lisäksi näihin tietoihin pohjautuen.

Tavoitteet saavutettiin melko hyvin niiltä osin, kuin niiden mittaaminen on mahdollista. Lopullinen tulos perehdyttämisprosessin kehittämisestähän pystytään näkemään vasta tulevaisuudessa, kun yritys palkkaa uusia työntekijöitä, mutta toimeksiantaja oli todella tyytyväinen saamiinsa materiaaleihin. Oppaat toimivat tavoitteen mukaan hyvin sähköisesti, ja niitä pystyy täyttämään sujuvasti myös mobiililaitteilla. Oppaiden muoto oli kuitenkin sellainen, että toimeksiantaja pystyi tulostamaan ne helposti paperiversioksi, ja ne olivat luettavissa ja täytettävissä myös sellaisena. Tavoitteiden saavuttaminen näkyi myös siinä, että palautekeskustelussa toimeksiantaja kertoi oppineensa oppaita lukiessaan itsekin paljon uutta perehdyttämisestä ja siihen liittyvien erilaisten asioiden merkityksestä. Toimeksiantajan mukaan oppaat antoivat paljon ajattelemisen aihetta ja niiden avulla myös yrityksen johto pystyy hyvin seuraamaan sitä, miten hyvin perehdyttäminen toimii, ja ovatko molemmat osapuolet samaa mieltä prosessin onnistumisesta.

Työn aikataulutus oli melko tiukka, eikä sitä suunniteltaessa otettu tarpeeksi huomioon ulkoisia riskitekijöitä, jotka voivat hidastaa opinnäytetyön edistymistä. Esimerkiksi sairastapaukset, teknisten laitteiden hajoaminen ja aikataulumuutokset hidastivat työn etenemistä, ja toivat omalta osaltaan stressiä ja kiirettä. Myös lähdemateriaalien hankkiminen vei odotettua enemmän aikaa, sillä joitakin merkittäviä lähteitä ei ollut heti ja helposti saatavilla, vaan niitä piti odottaa useampia viikkoja. Työn tekeminen olisi ehkä ollut hyvä aloittaa jonkin verran aikaisemmin, jotta turhalta stressiltä olisi välttytty, ja näin työn tuloskin olisi voinut olla hieman parempi. Toisaalta aikataulussa kuitenkin pysyttiin pääosin, ja työn kirjallisen osuuden valmistuminen viivästyi vain vähän alkuperäisestä suunnitelmasta, joten siltä osin olin tyytyväinen toteutukseen.

Oppaita tehdessä pyrittiin huomioimaan mahdollisimman hyvin ala- ja yrityskohtaiset asiat, ja tässä onnistuttiin hyvin sekä tekijän itsensä, että toimeksiantajan mielestä. Tavoitteena oli, että perehdyttämisen lisäksi yritys saisi materiaalien kautta tietoa uuden työntekijän ajatuksista ja arvoista sekä siitä, miten yhteneväisiä ne ovat yrityksen arvojen ja toimintatapojen kanssa. Uuden työntekijän oppaaseen liitettyjen lomakkeiden avulla pystyttiin saavuttamaan nämä tavoitteet ja toimeksiantaja oli sekä lomakkeeseen että sen kysymyksiin tyytyväinen. Toimeksiantaja toivoi myös, että perehdyttämisprosessin suunnittelua pystyttäisiin helpottamaan hankkimalla uudesta työntekijästä ennakotietoja jo esimerkiksi työsopimusta solmiessa, ja näihin toiveisiin vastattiin luomalla perehdyttäjän oppaan yhteyteen alkukartoituslomake, jota voidaan käyttää sellaisenaan esitietojen hankkimista varten.

Opinnäytetyötä oli mielekästä ja kiinnostavaa tehdä. Se antoi aivan uudenlaista näkökulmaa työelämään ja liiketoimintaan sekä sen kehittämiseen. Oma osaamista pääsi haastamaan ihan eri tavoin kuin ennen, ja isoa työtä tehdessä joutui kiinnittämään huomiota sellaisiin asioihin, joita aikaisemmin ei ollut edes ajatellut. Aihe oli erittäin mielenkiintoinen, ja se lienee henkilökohtainen meille jokaiselle jossakin vaiheessa elämää ja työuraa. Perehdyttäminen koettiin aiheena myös erittäin ajankohtaiseksi, sillä kilpailun kiristyessä jatkuvasti olennaista alkaa olla se, miten hyvin yritys saa työntekijät sitoutumaan yritykseensä ja antamaan parhaansa tekemänsä työn eteen. Pelkkä ammattitaito ja hyvät tuotteet eivät enää riitä, vaan yrityksen on pyrittävä minimoimaan henkilöstön vaihtuminen sekä motivoimaan työntekijänsä ylittämään itsensä, jotta tulos saadaan mahdollisimman suureksi.

Tulevaisuudessa opinnäytetyön tuotosta voidaan hyödyntää pitkänkin aikaa, mutta se vaatii silti päivittämistä säännöllisin väliajoin. Perehdyttämismateriaaleista on vaikea tehdä sellaisia, että ne säilyisivät toimivina ilman päivittämistä, mutta vastaisivat silti kaikkiin tarpeisiin ja antaisivat riittävät tiedot lukijoilleen. Oppaiden ajankohtaisuus olisi hyvä tarkistaa yrityksessä esimerkiksi vuoden välein, ja tällöin kannattaisi kiinnittää huomio ainakin siihen, ovatko yhteystiedot ajan tasalla, onko yrityksen rakenteessa tai toimintalueessa tapahtunut muutoksia ja onko perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö muuttunut. Toimeksiantajan kanssa oltiin kuitenkin yhtä mieltä siitä, että opas oli rakenteeltaan ja sisällöltään sellainen, että sen päivittäminen ja muokkaaminen tarpeen vaatiessa on helppoa, ja yhdessä asetetut tavoitteet saavutettiin kokonaisvaltaisesti.

## LÄHTEET

- Greenberg, A. (2005). Why employee on boarding matters. Contract Recrutes.com. Viitattu 14.2.2018 <http://www.contractrecruiter.com/employee-onboarding-matters/>
- Helsilä, M. (2009). Henkilöstöasioita esimiehelle. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. (2017). Esimiehen käsikirja 2017. Helsinki: Alma Talent
- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. (2008). Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY
- Juholin, E. (2008). Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro
- Kangas, P. (2003). Perehdyttäminen palvelualoilla. Työturvallisuuskeskus
- Kangas, P. (2008). Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus
- Kauhanen, J. (2012). Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Alma Talent Oy. Viitattu 22.2.2018. [https://kamezproxy01.kamit.fi:2219/teos/EABBIXGTFF#kohta:Internetosoitteita\(\(20\)\)](https://kamezproxy01.kamit.fi:2219/teos/EABBIXGTFF#kohta:Internetosoitteita((20)))
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. (2003). Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum
- Kupias, P. & Peltola, R. (2009). Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007. 6. luku, 33§. Viitattu 25.2.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334#L2>
- Pentikäinen, M. (2009). Ensiaskleet esimiehenä. Alma Talent Oy. Viitattu 14.4.2018. <https://kamezproxy01.kamit.fi:2219/teos/DAEBCXJTFF#kohta:1>
- Vilkka, H. & Airaksinen, T. (2003). Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus
- Työsopimuslaki 55/2001. 2. luku, 1-3§. Viitattu 25.2.2018 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2>
- Työturvallisuuslaki 738/2002. 2. luku, 8§. Viitattu 25.2.2018 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>

## Liitteet

Onnistunut perehdyttämisprosessi – Opas perehdyttäjälle

Tervetuloa taloon – Uuden työntekijän opas